

ВЛИЯЕ ЛИ ЛОЯЛНОСТТА ВЪРХУ ПАЗАРНИЯ ДЯЛ И ПЕЧАЛБИТЕ НА КОМПАНИИТЕ?

Криста Цветанова Първанова

Стопанска академия „Д. А. Ценов“ – гр. Свищов
Катедра „Маркетинг“

Резюме: Преоценката на стратегиите на фирмите във връзка с лоялността и инкорпорирането на явлението в моделите за оценка на пазарните позиции на компаниите се превръща в критично важен аспект за техния дългосрочен успех. Предвид това основният фокус в разработката е насочен към изследване потенциала на клиентската лоялност, който да носи позитиви по основни направления за оценка на пазарното и финансовото представяне на организациите. Теоретичният характер на разработката спомага за систематизиране и извеждане на фундаментално знание във връзка с разглеждания проблем. В основната си част статията дискутира научни разработки, посветени на изследване на влиянието на клиентската лоялност върху пазарния дял и печалбите на компаниите. В заключение са обсъдени последиците от лоялността върху просперитета на бизнес организациите.

Ключови думи: лоялност, ефекти от лоялността, пазарен дял, печалба.

JEL: M31.

DOES THE LOYALTY AFFECT MARKET SHARE AND THE PROFITS OF COMPANIES?

Krista Tsvetanova Parvanova

D. A. Tsenov Academy of Economics – Svishtov
Department of Marketing

Abstract: The reconsideration of strategies related to loyalty and the incorporation of the phenomenon in the models for assessment of the market position of the firm, are turning into critical aspects for long-term success. With this in mind, the main focus of the study is aimed at researching the potential of customer loyalty to bring positives in main directions for evaluation of the market and financial performance of the organizations. The theoretical nature of this study helps in systemizing and developing fundamental knowledge related to the considered issue. In its main part, the paper discusses scientific research, dedicated to the influence of customer loyalty on market share and the profits of companies. In conclusion, the consequences of loyalty on the prosperity of business organizations are discussed.

Key words: loyalty, effects of loyalty, market share, profit.

JEL: M31.

Въведение

Концепцията за лоялността към марката интригува изследователите и практиците вече над 95 години. В икономическата теория идеята за лоялността се засяга за пръв път в труда на Мелвин Копленд, публикувана в първото издание на Harvard Business Review. Загатването за лоялността се отнася до явлението, свързано с отказа на потребителите да заместят една марка с друга, засягащо в основна степен покупката на т.н. „специални стоки“¹ (Copeland, 1923). Разискванията по проблематиката предоставят нееднозначно знание по фундаментални въпроси, отнасящи се до лоялността като маркетингов феномен. Сериозен недостатък в теорията е липсата на единно становище по отношение на въпросите: *Какво е лоялност в икономическия смисъл на думата? Какво е лоялен клиент*²?. Откриват се разнородни, понякога противоречиви концептуални и оперативни дефиниции за понятието „лоялност“. Традиционно изследванията, посветени на клиентската лоялност, стъпват на основата на поведенчески мерки (Brown, 1953; Enis & Paul, 1970; Farley, 1964; Morrison, 1966; Cunningham, 1961). Възможността за генериране на ценно знание от директно наблюдавано потребителско поведение примама изследователите да интегрират такъв тип информация в моделите за измерване на потребителската лоялност. Основно се извеждат показатели като: брой и честота на покупката, вероятност за повторна покупка, последователност при закупуване, брой посещения, дял от бюджета, дял от портфейла, RFM³ и т.н. в тяхното абсолютно и относително измерение като индикатори за лоялността.

Със зараждането на нова вълна в изследванията на явлението „лоялност“ от края на 60-те години на миналия век се поставя началото на изучаването му отвъд пределите на явните поведенчески актове с акцент върху вътрешно присъщите психологически детерминанти на потребителския избор (Day, 1969; Jacoby & Kyner, 1973; Oliver, 1999). Един от ранните изследователи, дефиниращ лоялността извън пределите на последователно закупуване на марката, е Джордж Дей (Day, 1969). Опро-

¹ Под „специални стоки“ Копленд има предвид „стоки, които са с особена привлекателност за потребителя, по причини, различни от цената, което кара клиента да полага специални усилия, да посети магазина, в който се продават и да извърши покупка“ (Copeland, 1923, p. 284).

² В опит за ограничаване на тавтологията, използваните изрази „клиентска лоялност“ и „потребителска лоялност“ ще бъдат третираны като синоними, въпреки съществуващите различия. В „Речник на българския език“ към БАН клиент (client) е „лице, което редовно или често купува отнякъде или от някого“, докато потребител (customer) „лице, социална група и др., които използват, употребяват нещо за задоволяване на свои нужди и битови потребности; консуматор (Андрейчин“, n.d.).

³ RFM (скорост, честота, парична стойност) е един от най-широко използваните методи. Подходът идентифицира лоялните клиенти на база скоростта на реализиране на последователни покупки, честотата, с която субектът купува марката, и стойността на изразходените средства (Keiningham et al., 2005).

вергавайки предходните оперативни определения за клиентската лоялност, авторът твърди, че **„има повече в лоялността към бранда, отколкото просто последователно купуване на едни и същи марки – нагласите, например“** (Day, 1969, р. 29). Включването на нагласите, като добавъчно измерение на лоялността, извежда клиентската лоялност като специфична за бранда⁴ концепция, превръщайки я в двудименсиален конструкт. Лоялността интегрира, от една страна, акта на действие – т.е. покупка, повторна покупка, така и психологическите процеси – т.е. нагласи, предпочитания, оценъчни процеси.

Основната мотивация на мениджърските екипи в съвременните пазарни условия е стремежът за по-ефикасно управление на клиентската база на компанията (Марчевски, 2007). В подкрепа на това твърдение авторът докладва данни от проучвания на мнението на мениджъри от цял свят, според които клиентите на компанията са с основен приоритет в дейността на бизнеса, а **„клиентски ориентираните измерители за оценка на резултатите са най-добри при общата оценка в средносрочен и дългосрочен план, докато краткосрочните финансови измерители (текущи печалби, рентабилност и др.) са поставени сред водещите индикатори от само 31% от участниците в проучването“** (Марчевски, 2007, р. 240). Обширното внимание, което се обръща на феномена „лоялност“, е предвид схващането, че тя е неразделна част от мисията на компаниите да създават стойност (за фирмата, за клиента, за акционери и инвеститори) (Reichheld & Teal, 1996). Основно предизвикателство пред мениджмънта на институциите е икономически целесъобразното управление на първоизточника за поддържане на тази стойност в дългосрочен план. Вследствие на значителните парични потоци, изтичащи от портфейла на лоялния клиент, разглеждането на феномена като неделим фрагмент при управлението на бизнеса става основен приоритет в много компании. Предвид това не е учудващо защо лоялността на клиентите бива толкова желана от фирмите. Компаниите, асимилиращи ползите от лоялността, поставят ролята на феномена като особено критична за просперитета на бизнеса. Ако бизнес организациите не концентрират усилията си върху намирането и поддържането на лоялни клиенти, то генерирането на дългосрочен растеж, печалби и повишаване на акционерното богатство биха били трудно постижими. Значението на лоялността се подсилва допълнително от управленските очаквания, с които бива натоварвана – първо, прецизното управление на равнищата на лоялност да бъде виновник за растежа на компаниите, и второ, че адекватното управление на лоялността ще действа в полза на фирмата (Желев, 2017, р. 31). Интерес представлява и вероятността, ползите от лоялността да бъдат трансферирани в нарастване на печалбите и ръст в пазарния дял на компаниите.

⁴ В настоящата разработка понятието „марка“ и „бренд“ се използват като синоними, въпреки различията в терминологията.

Обект на изследване е клиентската лоялност, а негов **предмет** – ефектът от лоялността върху пазарния дял и печалбите на бизнес организациите.

Предвид това **целта на настоящата разработка** е да се изведе, **систематизира и дискутира теоретично знание във връзка с влиянието на лоялността върху показателите за оценка на пазарното и финансовото представяне на организациите, сред които – пазарен дял и печалба**. Във връзка с това са определени следните **задачи**:

- Извеждане и дискутиране на връзката между лоялността и печалбите на компаниите от гледна точка на специфичните направления при изучаване на ефекта от лоялността върху печалбите.
- Систематизиране и извеждане на теоретични и емпирични доказателства за възможността на клиентската лоялност да повлиява в положителна посока пазарния дял на организациите въз основа на диференцирано разглеждане на ефекта от поведенческите и отношенческите компоненти на явлението.

1. Ефект от лоялността върху печалбите

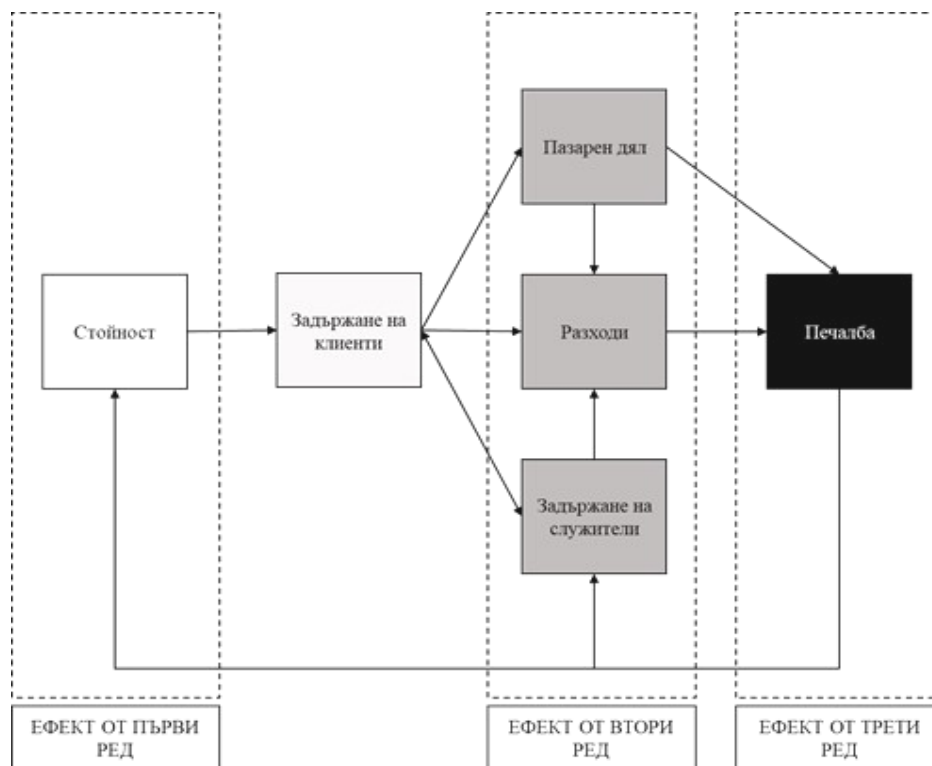
Един от най-интересните и изследвани ефекти от клиентската лоялност е оправдаността на инвестициите в програми за изграждане и поддържане на лоялни клиенти. В множество разработки се търсят отговори на въпроси като: *Колко голяма е генерираната стойност за компанията от лоялността? Как може количествено да бъде определена връзката между лоялността и печалбите? Какъв е действителният финансов ефект от задържане на един клиент за една, пет или десет години?* В редица публикации се застъпва идеята, че лоялността води до ръст в печалбите на компаниите вследствие на определен набор от предпоставки (Reichheld, 1994, 2003; Reichheld & Teal, 1996). За постигане на по-силен ефект от програмите за лоялни клиенти и възвръщаемост на инвестираните средства бизнесът се нуждае от ясно дефиниране на връзката между лоялността и печалбите. От друга страна, знанията, относно стойността на загубата от клиент, дават възможност за рационализиране на усилията, насочени към задържане на най-добрите клиенти в клиентската база на компаниите.

Открояват се **няколко основни направления при изучаване на ефекта от лоялността върху печалбите**. Основен акцент се поставя върху релационните зависимости между променливите, подпомагащи или медиращи влиянието на лоялността върху печалбите. Изследванията, имащи отношение към решаване на такива изследователски проблеми, гравитират около изучаване на:

- връзката между лоялността, стойността и печалбите;
- връзката между продължителността на взаимоотношенията, лоялността и печалбите;
- относителният размер на директния ефект от лоялността върху печалбите.

"Силите на лоялността" могат да бъдат обосновани с входящите парични потоци вследствие на **връзката между лоялността, стойността и печалбите**. От една страна, лоялността може да бъде разглеждана като прецизен измерител на стойността, която организации предоставят на клиентите си. Подобно разбиране се открива в труда на Райхелд и Тийл, според което *„лоялността е неразривно свързана със създаването на стойност, както като причина, така и като ефект“* (Reichheld & Teal, 1996, р. 18). Следователно интегрирането на мерките за лоялност в моделите за оценка на пазарното представяне на компаниите е от критична важност за адекватния мониторинг на резултатите от дейността и обосновка на маркетинговите решения. От друга страна, лоялността активизира процеси, които отключват редица икономически ефекти, действащи с различна сила и интензитет върху способността на компаниите да генерират парични потоци. От трета страна, делът на задържане на клиентите обяснява по-добре и по-релевантно печалбата от дейността в сравнение с пазарния дял, размера на компанията, разходната позиция или която и да е друга променлива, имаща отношение към конкурентното предимство на компаниите (Reichheld, Markey, & Hopton, 2000).

Лоялността може да се разглежда като антипод на рационалния мотив за покупка. В опит да обясни противоречията между модела на поведение при лоялните купувачи и теорията за рационалния избор, в свое изследване, Райхелд (Reichheld, 1994) извежда лоялността като надежден измерител на създадената превъзходна стойност, на свой ред обясняваща защо клиентите се връщат и правят повече и повече бизнес с компанията (познато още като *ефект от първи ред*) (вж. Фигура 1). Възприеманата стойност от клиента за продуктовото предложение може да бъде третирана като един от основните фактори, влияещи върху психологическата дименсия на лоялността. В продължение, дефиниран като *ефект от втори ред*, лоялността дава начало на верига процеси, протичащи в определен ред и последователност. Вследствие на облужване на най-добрите клиенти на компанията (т.е. лоялните клиенти, купувачи заради високата възприемана стойност, която получават), реализирането на по-големи продажбени обеми се трансформира в нарастващи приходи и пазарен дял.



Източник: адаптирано по (Reichheld, 1994, p. 14).

Фигура 1. Бизнес система, базирана на лоялността

Широкият спектър на ползи от лоялността се проявяват както по посока на редуциране на разходите, така и върху степента на задържане на служители. От една страна, потребителската лоялност стимулира удовлетвореността на служителите от работния процес, резултирайки в степента на задържане на персонала. Паралелно, удовлетвореността и гордостта на служителите генерира по-високи нива на качество в процеса на обслужване, стимулиращо задоволството и лоялността на клиентите. Вследствие на това продължителността на взаимоотношенията, като позитив от лоялността, редуцира присъщите оперативни разходи за компаниите от двете категории субекти в бизнес организацията – клиенти и служители. С нарастване на дейността и съкращаване на разходите печалбите нарастват – *ефект от трети ред*. Ръстът в печалбите и възвръщаемостта на инвестициите, трансфериращи се в повишена стойност за акционерите, стимулира осигуряването на допълнителни ресурси за повишаване на добавената стойност за клиенти и служители. Следователно цикълът „стойност –

лоялност – акционерно богатство“ бива затворен, осигурявайки непрекъснат процес на прогрес и реинвестиране в растежа на бизнеса.

Измерването и възможността за промяна в посоката на възприеманата стойност на продуктовото предложение дава възможност за управление на лоялността на клиентите в полза на бизнес организациите. Следователно **лоялността може да бъде третирана като променлива с медиаторна роля при отчитане на връзката между предоставяната стойност от компанията и печалбите за фирмата.**

По-дългият период на обвързване на клиента с компанията, марката или доставчика на услуги би довел до поредица от последователни покупки, на свой ред провокиращи ръст в нивата на печалбите от лоялния клиентски сегмент. **Връзката между лоялността и печалбите може да бъде обяснена с продължителността на взаимоотношенията между пазарните участници.**

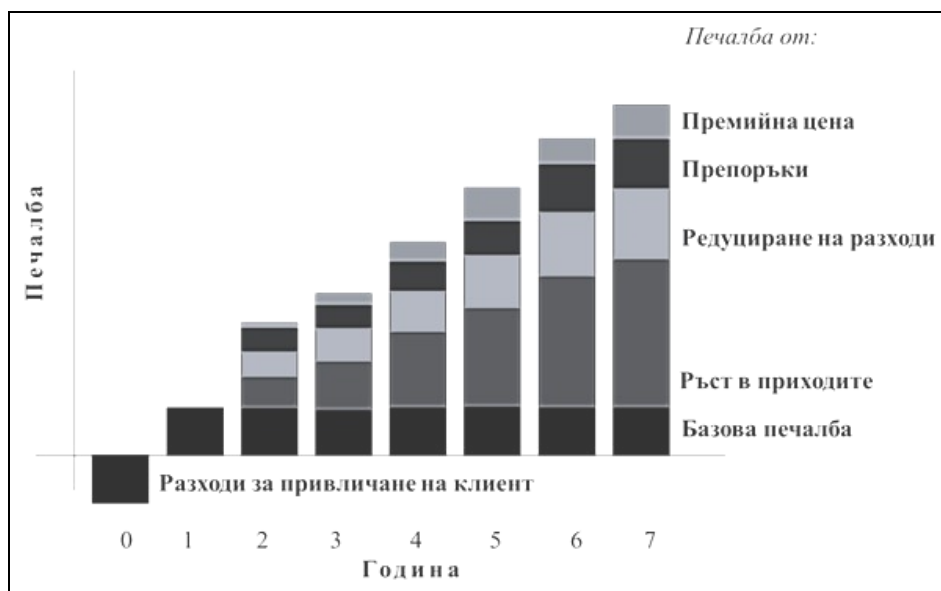
С продължителността на периода на обслужване на клиентите, освен нарастващият обем на дейността, върху нивото на печалбите оказва отражение размерът на разходното перо за задържане на клиенти и поддържане на текущите нива на лоялност. Компаниите, притежаващи лоялен клиентски портфейл, биват облагодетелствани с възможността за редуциране на разходите при издръжка на клиенти със статут на „лоялни“. Връзката между лоялността и разходите за компанията, основно се разглежда по линия на *разходи за обслужване* и *маркетингови разходи*, необходими за издръжка на лоялните спрямо нелоялните потребители (Keiningham, Vavra, Aksoy, & Wallard, 2005; Oliver, 2010; Passikoff, 2006; Reichheld, 1994). По линия на съкращаване на *маркетинговите разходи* косвеният ефект от лоялността върху печалбите би бил значителен предвид факта, че лоялните клиенти са задържани клиенти. Следователно необходимите маркетингови инвестиции за привличане и развитие на нелоялния клиентски сегмент превъзхождат тези за поддържане на текущите нива на лоялност, особено в сектори, в които дългосрочните взаимоотношения между пазарните участници могат да бъдат гарантирани с договор. Съществен недостатък при разпределяне на комуникационните разходи по основни направления на разходване е базата, върху която се извършва това. Ярък пример са масови рекламни кампании, насочени към укрепване на взаимоотношенията с настоящите клиенти и задържане нивата на лоялност, паралелно привличащи вниманието на субекти, които не са опитвали марката дотогава⁵. Обвързаността на лоялните клиенти с редуциране на *разходите по обслужване* се аргументира с по-добрата информационна обезпеченост

⁵ До подобни резултати достига програмата на лоялни клиенти на Банка ДСК, реализирана съвместно с търговски партньор на финансовата институция. Резултатите показват, че в рамките на кампанията броят на новопривлечените клиенти от банката в магазините на търговските партньори нараства с до 25%. За повече подробности и резултати от програмата вж. <https://goo.gl/JE1XYo>, последен достъп 20.10.2017 г.

и опита на клиента в продажбения процес. Фактически лоялните клиенти нямат необходимост от разясняване на основните параметри при сключване на сделката, те познават компанията, запознати са с начина ѝ на функциониране и не се нуждаят от допълнително стимули за покупка. Следователно на бизнес организациите би им било лесно и значително по-евтино да се справя с тях. Според Райхелд и Тийл (Reichheld & Teal, 1996) клиентската лоялност води до свиване на оперативните разходи, тъй като клиентите познават компанията, запознати са с продуктите, които предлага, информирани са и това ги прави по-малко зависими от служителите. От друга страна, удовлетвореността и лоялността на клиентите са предпоставка за удовлетвореност и лоялност на служителите на фирмите, което се отразява се както на мотивацията, така и на продуктивността и ефикасността на работния процес. Така например при финансовото консултиране необходимият брой срещи с нови клиенти през първата година ще бъде значително по-голям, поради необходимостта от проследяване на текущото финансово състояние, целите и бъдещите планове на клиента, докато на по-късен етап от съвместното „обучение“ се наблюдава оптимизиране на процеса по обслужване.

Лоялността и дългосрочният поглед върху развитието на клиентите стават приоритет в много бизнес организации, тъй като те спомагат за поддържане растежа на компаниите. В изследване на Кнокс се доказва, че малко по-малко от 50% от клиентите на финансова институция са генератори на печалба, като 15% от тези, които се дефинират като много печеливши, всъщност са най-дългогодишни ползватели на финансови услуги (Кнокс, 1998). С увеличаването на периода на обслужване на клиентите се провокира кумулативно нарастване на печалбите, генерирано от добавъчните печалби с всяка следваща година, през която субектът остава верен на компаниите. Допълнителните приходи и спестените разходи, вследствие на оптимизацията при обслужване на дългогодишни клиенти, аргументират добре нарастващия поток от печалби от лоялни клиенти. Райхелд и Сасер твърдят, че докато относителният принос на тези ефекти варира от индустрия до индустрия, то крайният резултат е, че дългосрочните клиенти генерират постоянно увеличаващи се печалби (Reichheld & Sasser, 1990). Предвид последното авторите препоръчват, при изчисляване на реалната стойност на клиента компанията да взема предвид всички тези потенциални бъдещи потоци от печалби.

Връзката между продължителността на взаимоотношенията, лоялността и равнището на печалбите е добре описана от генеричния модел на Райхелд и Тийл, улавящ привлекателните, от гледна точка за мениджмънта, икономически ползи и ефекти от клиентската лоялност (вж. Фигура 2) (Reichheld & Teal, 1996). Моделът илюстрира обвързаността между периода на обслужване на клиентите и източниците на печалба за фирмата.



Източник: (Reichheld & Teal, 1996, p. 39)

Фигура 2. Печалба от задържане на клиенти

През нулевия период се отчита **отрицателно салдо, вследствие на изходящите инвестиции** в програми за привличане на нови клиенти и сходни направления за разходване на комуникационните бюджети, разходи за проучване и пр., предхождащи появата на клиента. През първата година **генерираните парични потоци основно идват по направление на т.н. базова печалба**. Последната бива реализирана в резултат на основни покупки, незасегнати от продължителността на взаимоотношенията между пазарните участници, лоялност или сходен тип явления. С нарастване на периода на задържане на клиентите печалбата от основни покупки запазва първоначалното си равнище, т.е. остава константа. Следователно колкото по-дълго клиентите остават във фирмата, толкова по-продължително компаниите ще бъдат облагодетелствани от съответната базова печалба. След втората година потенциалът на лоялността да влияе върху равнището на печалбата, се крие в генерирането на стойност за фирмата, извън размера на базовата печалба (дефинирана като постоянна величина). Печалбата от клиента или група клиенти нараства прогресивно, вследствие на ръста в приходите, препоръки, редуциране на разходите и заплащане на премийна цена. С течение на времето ползите от лоялността и задоволството на клиентите биват трансферирани в **постоянно нарастващи приходи от продажби** по две основни направления – кръстосани продажби (т.е. клиентът се възползва от широчината и/или дълбочината на продуктовото портфолио на компанията) и/или активизиране на честота и обема на продажби

от базовия продукт, услуга или марка. Продължителността на взаимодействието между клиента и предложителя оказва ефект върху оперативните разходи по посока на тяхното редуциране. Ефектът на лоялността по линия на **съкращаване на разходите** се аргументира с продължителността на периода на обслужване клиентите. Прекарвайки по-дълго време с организацията, клиентите стават все по-запознати с продуктите и бизнеса на компанията и имат по-слаби информационни потребности. Според Мейдън, в контекста на банковата индустрия, откриването и закриването на сметки е скъпо за финансовите институции по отношение на времето на персонала и разходите за тяхната обработка (Meidan, 1996). Следователно независимостта на клиентите от служителите в предпродажбения, по време на продажбите и следпродажбения период спестява на бизнес организациите значителни времеви ресурси. Обърнати в парично изражение, финансовите облаги от лоялността за бизнес организациите започват да изглеждат все по-примамливи. Ефект с особен интерес е косвеното влияние на лоялността върху печалбите посредством препоръките от задържани клиенти върху потенциалните бъдещи такива. Потенциалът на **положителната комуникация „от уста на уста“ (word of mouth)** да привлича нови клиенти в индустрии, в които възприеманата степен на риска от покупката в следпродажбения период е висока, има изключително мощно въздействие върху процесите, протичащи в предпродажбената фаза. Според Едвардсън, Джонсън, Густафсон и Страндвик, *„фирмите, които генерират изключителни нива на удовлетвореност и лоялност, генерират клиентски препоръки и положителна комуникация „от уста на уста“, която на свой ред генерира допълнителни приходи от продажби от приятели, семейство и пр.“* (Edvardsson, Johnson, Gustafsson, & Strandvik, 2000, p. 919). Влиянието на лоялността върху ценовата чувствителност на клиенти, с които фирмата е развила дългосрочни взаимоотношения, се обяснява с високата възприемана стойност на продуктовото предложение от страна на клиента. В научните среди е широко затыпено схващането, че лоялните клиенти са склонни да плащат по-високи цени за пазарните алтернативи, към които проявяват лоялност. Следователно тяхната чувствителност към цените на продуктите е на по-ниско равнище в сравнение с новодошлите – т.е. склонността да заплащат по-висока цена за продуктите на компанията, е в пряка връзка с нивата на възприеманата добавена стойност.

В обобщение на казаното крайният резултат е нарастващ паричен поток от клиенти с течение на времето. От илюстративния модел се открояват основните направления на инвестиране и развитие, които биха били най-рентабилни за бизнес организациите. Така например **най-голям принос в общата годишна печалба от лоялни клиенти се трансферира от нарасналия обем на приходите, докато най-малко е в резултат от плащане на премийна цена**, т.е. печалбата от лоялни клиенти се дължи основно на последващи и свързани продажби, докато приносът от ценова-

та нечувствителност има скромни размери. Предвид това, ако целта на бизнес организациите е максимализиране на ROI (възвръщаемост на инвестициите), то по-целесъобразно решение е насочване на усилията към повишаване на продажбените обеми и увеличаване на базовата печалба, в сравнение с останалите генератори на фирмено богатство. Максимализирането на базовата печалба би довело до константен входящ паричен поток. Следователно колкото по-висока е стойността на базовата печалба, толкова по-висока ще е общата годишна печалба от клиент с течение на времето, незасегната от прираста в приходите, редуциране на разходите и прочие детерминанти на печалбата.

До сходни заключения достигат Чанг, Лий и Чен, изучавайки влиянието на възприеманата стойността от клиента за продукта върху лоялността и печалбите при 10, 15 и 20 годишна симулирана времева рамка (Chang, Lee, & Chen, 2008). С нарастване на периода на обслужване на клиентите влиянието на лоялността върху печалбите за бизнес организациите се засилва, доказвайки, че изграждането и поддържането на лоялна клиентска база има положителен ефект върху дългосрочната печалба. В потвърждение на това са и съжденията на Кумар и Шах, че *„всеки ресурс, инвестиран в изграждане на лоялност, без да се фокусира върху дългосрочната рентабилност, доходност и печалби, може да бъде равен на неуспех във времето“*, привеждайки доказателства от минали неуспешни програми за лоялни клиенти (Kumar & Shah, 2004, p. 323). Оценката на реалния ефект от лоялността върху печалбите следва да бъде претеглена с потенциала на феномена да повишава доходността на компаниите през целия жизнен цикъл на клиента. В противен случай информационната затъмненост за пожизнената стойност на лоялните клиенти би ограничила знанието за полезността на явлението и потенциала му да носи висока добавена стойност за бизнес организациите.

В противоречие на теорията за позитивния ефект от лоялността върху печалбите проучванията на Рейнарц и Кумар свидетелстват, че половината от клиентите, които реализират последователни покупки в продължение на две години, едва довеждат до печалби. Според тях $\frac{1}{2}$ от най-печелившите клиенти потребяват продукти и услуги в големи количества, с по-голяма честота, но за кратък период, след което напускат компанията (Reinartz & Kumar, 2002). В отговор на въпроса: *Дали лоялността е печеливша?*, авторите разглеждат връзката между лоялността, продължителността на взаимоотношенията и печалбите на фирмите. В очакване да намерят позитивна корелация основният изследователски интерес е насочен към силата на асоциацията между променливите на лоялността, рентабилността и печалбите. В разрез с разбиранията, силата на връзката между лоялността и печалбите не покрива очакванията. Открити са слаби до умерени корелации за четирите компании, включени в изследването – съответно 0.45 при търговеца на дребно, 0.30 за корпоративния доставчик на услуги, 0.29 при брокерската фирма и само 0.20 при фирма за доставки по пощата.

Въпреки неоправданите очаквания, Рейнарц и Кумар не отричат необходимостта от инвестиции за развитие на лоялност, предполагайки, че „*причината, поради която връзката между лоялността и печалбите е слаба, има много общо с грубостта на методите, които повечето компании използват в момента, за да решат дали да поддържат своите взаимоотношения с клиентите*“ (Reinartz & Kumar, 2002, p. 93). В контекста Даулинг и Ънкълс изтъкват, че твърдението „*лоялните клиенти са по-печеливши*“, е опростяване за действителния ефект от лоялността (Dowling & Uncles, 1997). В зависимост от използваните метрики при дефиниране на лоялния клиентски сегмент, генерираните резултати от всяка бизнес организация биха се различавали съществено. Невъзможността за съпоставка на ефекта от лоялността върху печалбите сред компаниите (дори в една и съща сфера на дейност) ограничава възможностите за генерализиране на подобни твърдения. В бизнес сектора масова практика е интегриране на поведенчески мерки в моделите за оценка на лоялността. Пренебрегвайки психологическата дименсия на лоялността, резултатите от измерването на действителния ефект от явлението върху генерираните печалби не биха отчели вероятността за наличие на „*фалшива*“⁶ лоялност. Предвид това **за по-доброто разбиране на връзката между лоялността, продължителността на взаимоотношенията и печалбите, компаниите трябва да отчитат нивото на ангажираност и нагласите към марката при опит за дефиниране на влиянието на лоялността върху резултативната променлива**, обект на коментиране в настоящия параграф. В допълнителна подкрепа на съжденията, че дългосрочният поглед върху лоялността е от критично значение при отчитане на реалния ефект от лоялността върху печалбите, е вероятността, проявлението на т. нар. *фалшива лоялност* да бъде разсеяно с нарастване на времето на обслужване на клиентите.

Широко направление на изследване, във връзка с ефекта от лоялността върху финансовия резултат от дейността на компаниите, е измерването на **относителния размер на директния ефект от лоялността върху печалбите**. Знанията относно прираста на печалбата, вследствие повишаване на нивата на лоялността с определен размер, превръща явлението в ключова променлива за максимализиране на фирменото богатство. В този контекст е едно от популярните изследвания, посветено на ефектите от лоялността върху финансовото представяне на компаниите, в което Райделд, Маркей и Хоптън установяват, че повишаването на дела на задържане на клиентите с 5 % на годишна база би довело от 25% до 100% колебания в печалбите на компаниите от различни сектори на икономиката (Fredrich Reichheld et al., 2000). Авторите изследват различни индустрии, като отклоненията от резултатите в рамките на конкретен сектор са

⁶ С понятието „*фалшива*“ лоялност се описва последователното закупуване на една марка поради причини извън обхвата на преднамерения потребителски избор (Day, 1969).

незначителни. От друга страна, много малки промени в нивата на отчуждаване на клиентите водят до големи колебания в печалбите. Изследване на Райхелд и Сасер докладва, че намаляването на отлива на клиентите с 5 % генерира 85 % нарастване на печалбите в клоновата системата на една банка (Reichheld & Sasser, 1990, p. 107). Предвид тези становища извеждането на процента на промяна в нивата на лоялността, който би довел до реализиране на целева печалба, осигурява на фирмения мениджмънт потенциал за оптимизиране на ROI, повишаване на рентабилността и пр. показатели за обосновка на разходваните бюджети по инициативи за изграждане на лоялност и задържане на клиенти. Оливър умозаклучава, че изследванията имат повече връзка със задържането на клиентите, а не с вътрешнопсихологическите състояния на лоялността (Oliver, 1999; Oliver, 2010). Това поражда необходимост от повече изследвания за ефекта на пасивната лоялност върху финансовото и пазарното представяне на компаниите.

Кейнингам, Вавра и Аксой проявяват несъгласие по няколко основни аспекта в статиите на Фредерик Райхелд (Keiningham et al., 2005). Генерирането на печалби, чрез увеличаване нивата на задържане на клиенти, е пряко зависимо от текущите нива на лоялност. Следователно при организации с ниски нива на задържане на клиентите ще бъдат необходими по-малко усилия и инвестиции за подобряване на нивата на лоялност с 5% в сравнение с такива, които притежават голям лоялен клиентски портфейл. В допълнение всяка компания притежава различна клиентска база, съответно разходите за развитие на клиента във връзка с повишаването на текущите нива на лоялност трябва да се разглеждат диференцирано. Приравняването на разходите за задържане на клиенти от различните сектори на икономиката под общ знаменател е теоретично и емпирично неиздържано. Друг основен момент, оспорващ валидността на подобни генерализации, е фактът, че фирмите обслужват клиенти с различен принос в повишаване на богатството на компаниите. Според Кейнингам и колектив, при повечето фирми се наблюдава 20% от клиентите да генерират между 150% и 300% от общата печалба, от 60% до 70% не носят дивиденди за компанията, а от 10% до 20% от клиентите редуцират с 50% до 200 % от общата печалба. Следователно единственото релевантно обяснение на вероятността за нарастване на печалбата с 85% при 5% подобряване в нивата на задържане на клиентите е, ако тези пет процента попадат в тези 20%, които повишават общите печалби с до 300%, в противен случай компаниите не биха достигнали подобен прираст. Следователно, **за да бъде проучена адекватно връзката между лоялността и печалбите, печалбата трябва да бъде коректно съотнесена към първоизточника ѝ.**

Един от основните недостатъци на фирмения мениджмънт са все още възприеманите финансово-счетоводни принципи при отчитане на доходността от дейността на компаниите. Последните поставят в сянка и прикриват реалната стойност от лоялността, респективно икономическите

последници от оттичане на лоялни клиенти към конкурентите. Печалбата от клиент, като един от потенциалните ефектите от лоялността, често бива разпределяна върху погрешна база, което неминуемо води до „фалшиви“ резултати относно приноса на лоялността върху резултативната променлива. От друга страна, постигането на краткосрочните цели и резултати често бива приоритизирано, което неминуемо води до недооценка на реалната бъдеща стойност на ефекта от лоялността върху печалбите за организациите.

От мениджърска гледна точка необходимостта от знания за здравословните нива на привличане спрямо задържане на клиенти балансира нивата на печалбите, предотвратявайки загуби в дългосрочен план (Raj, 1985). Фокусирането върху повишаване нивата на печалби от обслужване на клиенти с неясен потенциал за оттичане към конкурентите поставя бизнес организациите в неведение относно бъдещото финансово благополучие на бизнеса. **Оптимизирането на дългосрочните печалби и оправдаване на инвестициите, посредством маркетингов микс, който създава доволни и верни клиенти, купувачи многократно, е от критично значение за дългосрочния успех на компаниите.**

2. Ефект от лоялността върху пазарния дял

Води ли клиентската лоялност до ръст в пазарния дял на компаниите? – ефект с двояко знание при отчитане на успеваемостта на бизнес организациите. Лоялността води до многостранен поток от предимства за бизнес организациите, изразени във времето, сред които е потенциалът на феномена да оказва положителен ефект върху стабилността и успеваемостта на пазарното представяне на компаниите. Стабилността на пазарния дял на марката е пряко зависима от нивата на задържане на клиентите от бизнес организациите. Респективно, марки с нисък дял лоялни клиенти предпоставят активизиране на процесите по ерозия на бранда. Лоялните купувачи отделят значително по-голяма част от разполагаемия си бюджет за покупка на любимата им марка и остават активни купувачи за относително по-дълъг период. В зависимост от продуктовата категория те потребяват с нарастваща честота и обеми от марката, към която проявяват ангажираност, привличат съмишленици и пр., което неминуемо генерира нарастване на акумулирания обем продажби през целия жизнен цикъл на клиента (Day, 1969; Farley, 1964; Gremler & Brown, 1996).

Според автора на „Формални теории за масово поведение“ малките марки – с нисък пазарен дял, в сравнение с големите, биват „наказвани“ в два фундаментални аспекта: първо, те имат по-малко купувачи и второ, тази ограничена група клиенти ги купува по-рядко, или така нареченият **закон за „двойната заплаха“**, изведен за първи път от Макфий през 60-те години на миналия век. Следователно *„при равни други условия, малки-*

те марки привличат по-малко лоялни клиенти, само защото имат ниски пазарни дялове“ (Ehrenberg, Goodhardt, & Barwise, 1990, p. 82). Последното намира обяснение в предположението, че брандове с високи пазарни дялове са по-популярни, разходват по-големи комуникационни бюджети, по-предпочитани, харесвани и препоръчвани са, което ги прави по-често купувани. Друг аргумент, подкрепящ валидността на проявление на феномена е свързан с пласментните модели на разпространение на марките с голям пазарен дял, имащи потенциал да благоприятстват инертно поведение при покупка на марката. Предпочитанието на търговците да запълват рафтовете си с популярни, често купувани и харесвани марки, целящо повишаване на търговските обороти, ограничава пълноценните оценъчни процеси на потребителския избор и допълнително стимулира покупката на марки с висок пазарен дял. Според Чаудхури законът за двойната опасност излиза извън пределите на поведението, инфектирайки вътрешно психологическите детерминанти на нагласите, т.е. трансфера на имиджа на марката върху възприятия за клиента сред обществото – купувачът се чувства и изглежда популярен, потребявайки популярна марка (Chaudhuri, 1999).

В ранните години при изучаване на проявлението на закона за „двойното наказание“ преобладаваща част от разработките са насочени към имплементиране на **поведенческите мерки при отчитане на връзката между лоялността и пазарния дял**. Все още слабото внимание, което се обръща на психологическата дименсия на лоялността, скъпото и трудно събиране на данни за нагласи и прочие променливи на отношенческия конструкт на лоялността водят до игнориране на влиянието му върху пазарния дял на бизнес организациите.

Фейдър и Шмитлайн, прилагайки модела на Дирихле при изучаване на феномена „двойната заплаха“, очакват, че брандовете, отличаващи се с голям пазарен дял, са облагодетелствани не само по броя и честотата на покупките, но и с наблюдавана свръхповеденческа лоялност (Fader & Schmittlein, 1993). Те изследват множество различни продуктови категории за наличието на асоциация между марки с висок пазарен дял и вероятността за повторна покупка. Фейдър и Шмитлайн запазват модела с данни от американския и японския пазар (използват скенер данни от приблизително 10 000 домакинства). Авторите привеждат доказателства за наличието на положителна асоциация между изведените променливи. От общо 67 анализирани продуктови категории в Америка и Япония авторите разкриват, че в 75% от случаите домакинствата повторно закупуват марките, отличаващи се с висок пазарен дял.

Подобно на тях, Уагаян и Плешко, в свое изследване на кувейтския банков пазар, привеждат емпирични доказателства за наличието на положителна връзка между клиентската лоялност и пазарния дял на финансовите институции (Wugayan & Pleshko, 2010). Авторите провеждат 330 интервюта с инвеститори във взаимни фондове, в резултат на което констатира, че пазарният дял на банките зависи от създаването и поддържането

на голяма и най-вече лоялна клиентска база⁷. Следователно отчитането на високи нива на лоялност в клиентската база на компаниите би означавало ниска степен на спад в продажбите на пазара. Авторите достигат до сходни резултати, прилагайки модела им в предходно пилотно изследване, обхващащо няколко продуктови категории от различни сектори на икономиката. В резултат на това се доказва, че позитивната връзката между поведенческата лоялност и пазарния дял на компаниите е явление, независимо от продуктовата категория и пазарната специфика.

Сериозен недостатък при отчитане на ефекта от лоялността върху пазарния дял на компаниите е невъзможността за директна съпоставка и сравнение на силата на марките като ефект от лоялността. Лоялността на клиентите е потребителска характеристика, докато показателят пазарен дял е измерител на продажбения обем на марката. Предвид това адекватното отчитане на влиянието на клиентската лоялност върху пазарната сила на компаниите зависи от това, каква част от потребителите на пазара са клиенти на марката, респективно какъв дял от клиентите на марката са лоялни клиенти към бранда.

До голяма степен улавящо присъщите проблеми при измерване на влиянието на лоялността върху пазарния дял на компаниите е изследване на Радж (Raj, 1985). Авторът използва данни за потребителските навици при покупка на 1000 марки в 86 продуктови класа. Той установява, че марките, обслужващи относително по-голям дял на потребителите на марката, притежават пропорционално по-голям дял лоялни клиенти. Вместо пазарен дял, той използва показателя дял на потребителите на марката (share of users)⁸. Авторът аргументира избора си с възможността за оценка на качествените характеристики на потребителския дял на марката, т.е. състава на дела на потребителите на марката от гледна точка на пропорцията на поведенчески лоялни купувачи. По подобие в разработката си, Шет и Парк фокусират вниманието на читателя върху необходимостта от претеглени оценки на пазарните дялове на компаниите въз основа на потребителския дял на лоялните спрямо нелоялните купувачи, тъй като общите мерки за пазарни дялове не отразяват адекватно силата на марката (Sheth & Park, 1974).

Изучаването на влиянието на размера на потребителския дял на марката върху пазарния дял на компаниите и лоялността се предопределя от схващането, че *„марките, които се стремят да подобрят пазарните си позиции, трябва да са успешни както по отношение на привличането на потребители на марката, така и при развиването на лоялността им“* (Raj, 1985, p. 59). Подобно твърдение кореспондира със схващането, че

⁷ Корелационният коефициент на Спирмън между лоялността и пазарния дял е 0.8523.

⁸ Представлява отношение между всички купувачи на марката спрямо общия брой купувачи в продуктовата категория (Raj, 1985, p. 55).

привличането на нови клиенти е еднакво важна стратегическа алтернатива за бизнеса, както насочването на инвестициите към задържането на настоящите клиенти. Както активностите по задържане, така и по привличане на нови клиенти са крайно необходими за дългосрочното оцеляване на компаниите. Във връзка с това до интересни резултати достига Радж, докладвайки, че при слаби брандове – под 10% пазарен дял, повишаване дела на лоялни клиенти е пряко свързано с необходимостта от непропорционално по-високия дял на привличане на нови клиенти, т.е. инвестиции в нарастване на потребителския дял на марката са от критично значение. В тази линия на мисълта Даулинг и колектив предполагат, че един от начините марката да се сдобие с лоялност, е да се превърне в пазарен лидер (Uncles, Dowling, Hammond, & Manaresi, 1998).

Но означава ли това, че марки с малки пазарни дялове не могат да имат лоялни клиенти? Според Еренберг и Гудхарт „големите и малките марки често се различават значително в това, колко хора ги купуват (т.е. пазарната пенетрация), а не според това колко лоялни са тези купувачи“ (Ehrenberg & Goodhardt, 2002, p. 40). Критиците на валидността на действието на „закона за двойната заплаха“, сред които, – Кейнингам и колектив, изтъкват, че компаниите с най-високи нива на лоялност често са тези с най-малък дял от общите продажби на пазара, аргументирайки се с различията в пазарната конюнктура (Keiningham et al., 2005). На относително хетерогенни пазари, където значителна част от индивидуалните потребности се диференцират, пазарният дял на компаниите не следва да бъде свързан с високи нива на клиентска лоялност. Основна предпоставка са уникалните потребности на относително по-малки потребителски сегменти, задоволявани от предложители със специфичен предмет на дейност, т.е. бизнес организации, обслужващи определена пазарна ниша. Противоположно, на **относително хомогенни пазари, където преференциите на потребителите гравитират около продуктови алтернативи, задоволяващи сходни потребности, прирастът на пазарния дял на компаниите и лоялността би следвало да се движи със сходни темпове.**

Проявлението на закона за „двойната заплата“, изучавано единствено въз основа на поведенчески данни, като измерител на лоялността, ограничава заключенията до това, дали лоялността носи позитиви по линия на пазарния дял на компаниите, а не защо. С **имплементирането на отношенческите измерения при извеждане на оценки за лоялността** се поставя начало на изучаване на влиянието на явлението върху пазарния дял на фирмите, с **акцент върху вътрешноприсъщите психологическите детерминанти на потребителския избор. Със зараждане на новата вълна в академичните разработки се дава възможност за разясняване защо клиентската лоялност води до ръст в пазарния дял на компаниите.**

Излизайки от границите на поведенческите аспекти на лоялността, Джоел Робинсън и Алън Балдингер установяват, че отношенческите и по-

веденческите аспекти на лоялността могат да бъдат третираны като прогностични променливи при измерване на ефекта от лоялността върху пазарния дял на компаниите (Rubinson & Baldinger, 1996). В дискуссионната част от разработката си авторите констатираат, че при 67 % от изучаваните брандовете, притежатели на позитивен лоялен микс (т.е. делът на перспективните клиенти надвишава този на уязвимите⁹) е налице тенденция за нарастване на пазарния дял през следващата година, твърдейки, че голяма част от марките на утвърден конкурентен пазар отговарят на „закона за двойната заплаха“. Репликирайки изследването година по-късно, върху една и съща база респонденти, Робинсън и Балдингер разкриват слаба до умерена връзка между пазарния дял на компаниите и способността им да запазят високите равнища на поведенчески лоялните клиенти, т.е. възможността марка с висок пазарен дял да обслужва по-лоялни клиенти в конкретен период не гарантира способността ѝ да ги запази с течение на времето. Предвид това **компаниите трябва да инвестират в привличане и задържане на истински лоялни клиенти, които извън поведенческите реакции проявяват силни нагласи към бранда.**

В поредица от изследвания, посветени на ефекта от лоялността върху пазарния дял, Чаудхури изследва директно и индиректно взаимовръзката между нагласите към бранда, навиците при покупка и пазарния дял на различни марки сапуни посредством ролята на лоялността (Chaudhuri, 1996, p. 268). Авторът проверява хипотезата за наличие на положителна връзка между клиентската лоялност и пазарния дял на изследваните брандове, тъй като според него „лоялността към марката непосредствено води до по-големи и непрекъснати продажби“. Данните от изследването обаче не кореспондират с очакванията за положително влияние на клиентската лоялност върху размера на пазарните дялове на различните марки сапуни. Малко по-късно, в съавторство с Холбрук, авторът публикува поредно изследване, в което изучава диференцирано аспектите на лоялността (поведенческа и отношенческа) и ефектите от тях върху пазарното представяне (пазарен дял и относителна цена¹⁰) на 107 марки в различни продуктови категории (Chaudhuri & Holbrook, 2001). Според тях лоялността води до по-голям пазарен дял по обективната причина, че лоялните клиенти купуват многократно, както и поради влиянието на афективните променливи, каквито са харесване, удоволствие, наслада, предизвикващи положителна емоционална реакция от страна на потребителя, в резултат от потреблението на продукта. В този контекст са уместни откритията на

⁹ Под уязвими – авторите разбират клиентите, при които нагласите към бранда са по-слаби, отколкото тяхното поведение предполага. Респективно, перспективни са онези, чиито нагласи са по-силни, отколкото би се предположило въз основа на поведението им.

¹⁰ Авторите извеждат променливата относителна цена като съотношение между цената на дребно на конкретна марка (числител) и цената на дребно на водещата конкурентна марка (знаменател). Последната се дефинира като лидера на пазара в конкретната продуктова категория.

Райхелд и Тийл, които установяват, че позитивните нагласите към марките генерират голям ефект върху превръщането на слабо лоялните консуматори в лоялни или да затвърдят моментното ниво на лоялност за продължителен период (Reichheld & Teal, 1996).

При повишаване нивата на нагласите към марката в комбинация с високата степен на поведенческа лоялност действието на закона за „двойното наказание“ започва в пълна степен да отразява промените в пазарните позиции на фирмите. При добре развит пазар очакванията са, че при повишаване нивата на лоялност ефектът върху пазарния дял на компаниите би бил последователен с промени в нива на задържане на клиенти. При опит за измерване на реалния ефект от лоялността и в отговор на въпроса, *защо клиентската лоялност води до ръст в пазарния дял на бизнес организациите и как това може да бъде повлияно в желана от бизнеса посока*, е необходимо, компаниите да отчитат ефекта, който позитивните отношения оказват върху степента на лоялност на клиентите.

Заклучение

Изучаване на влиянието на клиентската лоялност върху показателите за оценка на пазарното представяне на компаниите, може да даде отговор на фундаментални въпроси като *Какви последици поражда лоялността? Целесъобразно ли е инвестирането на значителни финансови ресурси по линия на лоялността? Какви са направленията на генерираните от лоялността ползи и ефекти?* На лоялността следва да се гледа като ценен нематериален актив, имащ потенциал да генерира верига икономически ефекти, носещи позитиви по основни за организациите направления като нарастване на приходите, печалбите и пазарния дял. Отчитането на ефекта на лоялността върху тях дава ценно знание на маркетинговите и финансовите мениджъри за адекватно разпределяне и преразпределяне на ресурсите по икономически целесъобразен начин. Ясното разбиране на силата на лоялността – като причинител (фактор, водещ до) на просперитета и благосъстоянието на компаниите от различни сектори на икономиката, с по-голяма възвръщаемост от всеки друг инструмент за генериране на парични потоци, издига явлението като „гръбнака на бизнеса“ и в стратегия за мощно конкурентно предимство. Липсата на съгласуваност между лоялността, рентабилността и благосъстоянието на бизнес организациите води до грешни или неясни оценки относно генерираната финансова и/или нефинансова полза от явлението. Следователно доброто разбиране на релацията „*лоялност–бизнес резултати*“ е от критична важност за успеха на компаниите.

Използвани източници

- Brown, G. (1953). Brand loyalty – fact or fiction? *Advertising Age*, 43, 251–258.
- Chang, T. H., Lee, J. Y., & Chen, R. H. (2008). The effects of customer value on loyalty and profits in a dynamic competitive market. *Computational Economics*, 32(3), 317–339. <https://doi.org/10.1007/s10614-008-9141-7>
- Chaudhuri, A. (1996). The Relationship of Attitudes, Habit and Loyalty to Market Share in Relation to a Staple Good in a Local Grocery Store: An Exploratory Study. *Journal of Business and Psychology*, 11(2), 265–274. <https://doi.org/10.1007/BF02193862>
- Chaudhuri, A., & Holbrook, M. B. (2001). The chain of effects from brand trust and brand affect to brand performance: The role of brand loyalty. *Journal of Marketing*, 65(2), 81–93. <https://doi.org/10.1509/jmkg.65.2.81.18255>
- Copeland, M. (1923). Relation of consumer's buying habits to marketing method. *Harvard Business Review*, 1, 282–289.
- Day, G. S. (1969). A Two-Dimensional Concept Of Brand Loyalty. *Journal of Advertising Research*, 9(3), 29–35. <https://doi.org/10.2307/3150565>
- Dowling, G., & Uncles, M. (1997). Do customer loyalty programs really work? *Sloan Management Review*.
- Edvardsson, B., Johnson, M. D., Gustafsson, A., & Strandvik, T. (2000). The effects of satisfaction and loyalty on profits and growth: Products versus services. *Total Quality Management*, 11(7), 917–927. <https://doi.org/10.1080/09544120050135461>
- Ehrenberg, A., & Goodhardt, G. (2002). Double Jeopardy Revisited, Again. *Marketing Research*, 14(1), 40–42. <https://doi.org/10.2307/1251818>
- Ehrenberg, A. S. C., Goodhardt, G. J., & Barwise, T. P. (1990). Double Jeopardy Revisited. *Journal of Marketing*, 54(3), 82–91.
- Enis, B. M., & Paul, G. W. (1970). “Store Loyalty” as a Basis for Market Segmentation. *Journal of Retailing*.
- Fader, P. S., & Schmittlein, D. C. (1993). Excess behavioral loyalty for high-share brands: Deviations from the Dirichlet model for repeat purchasing. *Journal of Marketing Research*, 30(4), 478–493. <https://doi.org/10.2307/3172692>
- Farley, J. U. (1964). Why Does “Brand Loyalty” Vary over Products? *Journal of Marketing Research*, 1(4), 9–14. <https://doi.org/10.2307/3150371>

- Gremler, D. D., & Brown, S. W. (1996). Service loyalty: Its Nature, Importance, and Implications. *Advancing Service Quality: A Global Perspective*, (January 1996), 171–180.
<https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Jacoby, J., & Kyner, D. B. (1973). Brand Loyalty Vs. Repeat Purchasing Behavior. *Journal of Marketing Research*, 10(1), 1–9.
<https://doi.org/10.2307/3149402>
- Keiningham, T. L., Vavra, T. G., Aksoy, L., & Wallard, H. (2005). *Loyalty myths : hyped strategies that will put you out of business—and proven tactics that really work*. Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- Knox, S. (1998). Loyalty-based segmentation and the customer development process. *European Management Journal*, 16(6), 729–737.
[https://doi.org/10.1016/S0263-2373\(98\)00049-8](https://doi.org/10.1016/S0263-2373(98)00049-8)
- Kumar, V., & Shah, D. (2004). Building and sustaining profitable customer loyalty for the 21st century. *Journal of Retailing*, 80(4), 317–330.
<https://doi.org/10.1016/j.jretai.2004.10.007>
- Meidan, A. (1996). *Marketing Financial Services*. Macmillan Education UK.
- Morrison, D. G. (1966). Interpurchase Time and Brand Loyalty. *Journal of Marketing Research*, 3(3), 289–291.
- Oliver, R. (1999). Whence consumer loyalty? *The Journal of Marketing*, 63(1999), 33–44. <https://doi.org/10.2307/1252099>
- Oliver, R. L. (2010). *Satisfaction: A behavioral Perspective on the Consumer*. Routledge Taylor & Francis Group. M.E. Sharpe Published.
<https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Passikoff, R. (2006). *Predicting Market Success New Ways to Measure Customer Loyalty and Engage Consumers with Your Brand*. Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- Raj, S. P. (1985). Striking a Balance between Brand “Popularity” and Brand Loyalty. *Journal of Marketing*, 49(1), 53–59.
<https://doi.org/10.2307/1251175>
- Reichheld, F. (1994). Loyalty and the Renaissance of Marketing. *Marketing Management*, 2(4), 10–21.
- Reichheld, F. (2003). The One Number You Need to Grow. *Harvard Business Review*, 81(12), 46–54.
- Reichheld, F., Markey, R., & Hopton, C. (2000). The loyalty effect—the relationship between loyalty and profits. *European Business Journal*, 12(3), 134–139. <https://doi.org/10.2307/3857215>

- Reichheld, F., & Sasser, W. E. (1990). Zero defections: quality comes to services. *Harvard Business Review*.
<https://doi.org/10.1016/j.colsurfa.2006.11.029>
- Reichheld, F., & Teal, T. (1996). *The loyalty effect: the hidden force behind growth*. Harvard Business School Press.
- Reinartz, W., & Kumar, V. . (2002). The Mismanagement of Customer Loyalty. *Harvard Business Review*, 80(7), 86–94. <https://doi.org/Letter>
- Ross M. Cunningham. (1961). Customer Loyalty to Store and Brand. *Harvard Business Review*, 39, 127–137.
- Rubinson, J., & Baldinger, A. (1996). Brand Loyalty : The Link between Attitude and Behavior Brand Loyalty : The Link between Attitude and Behavior. *Journal of Advertising Research*, 36(6), 22–34.
- Sheth, J., & Park, C. W. (1974). A Theory of Multidimensional Brand Loyalty. *Advances in Consumer Research*, 1, 449–459.
- Uncles, M., Dowling, G., Hammond, K., & Manaresi, A. (1998). *Consumer Loyalty Marketing in Repeat-Purchase Markets*. Sydney, Australia.
- Wugayan, A., & Pleshko, L. (2010). A STUDY OF SATISFACTION, LOYALTY, AND MARKET SHARE IN KUWAIT BANKS. *Proceedings of the Academy for Studies in International Business*, 10(1), 2–7.
- Андрейчин, Л. (n.d.). Речник на българския език. Retrieved June 24, 2018, from <http://ibl.bas.bg/rbe/lang/bg/лоялен/>
- Желев, С. (2017). *100% лоялни, 100% лоялност*. Университет за национално и световно стопанство.
- Марчевски, И. (2007). Оценка на клиентите – аспекти и инструменти. *Алманах „Научни изследвания“*, 7, 239–272.